

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU EM GESTÃO EM SAÚDE

DIEGO TADEU MAJCZAK

LOGÍSTICA DE MATERIAS DE SAÚDE

Curitiba
2013

DIEGO TADEU MAJCZAK

LOGÍSTICA DE MATERIAS DE SAÚDE

Projeto Técnico apresentado a
Universidade Federal do Paraná para
obtenção do título de Especialista em
Gestão em Saúde.

Orientadora: Prof. Luciana Schleder
Gonçalves.

Curitiba
2013

Dedico esse trabalho a minha filha, que está se desenvolvendo para nascer
com muita saúde, a minha esposa, pelo amor incondicional e,
aos meus pais, pelo apoio e compreensão.

AGRADECIMENTOS

A minha esposa, pela confiança e paciência depositados com muito amor e dedicação nas horas em que mais precisei.

A meus pais, por seus conselhos experientes, seguros e raramente não acertados.

A meus familiares pelo apoio, sempre torcendo e me empurrando em direção à vitória.

A meus professores e orientadores, que souberam transmitir a sabedoria de suas experiências, dando suporte necessário para a realização desse trabalho.

A meus amigos e colegas, peças fundamentais, que participaram ativamente nessa empreitada, cada um com sua especialidade, levando um ao outro ao sucesso.

Agradeço especialmente a Deus, que iluminou meu caminho com muita força para que eu pudesse chegar até aqui, dando-me a graça da vida com o nome de Helena Fátima, que ainda se desenvolve com muita saúde no ventre da minha esposa, tendo o amor eterno de seus pais e familiares.

RESUMO

A gestão em saúde exige constantes atualizações de tecnologias e processos. A logística aplicada em uma organização de saúde precisa ser eficiente e eficaz para que o usuário final tenha o resultado esperado e não sofra as consequências de não haver insumos suficientes para seu atendimento. Utilizando-se de mecanismos informatizados de suprimentos e consultas de informações, é necessário aprimorar o sistema para se adequar ao cotidiano e realidade de uma organização. O formato de gráficos é uma alternativa positiva para visualização de dados como tempo decorrido e estimado, quantidade disponível, quantidade mínima e máxima. Sua interface beneficia a percepção logística de planejamento.

Palavras-chave: Logística. Gráficos. Planejamento.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 1 Gráfico Dente de Serra.....	15
FIGURA 2 Gráfico de tempo.....	16

LISTA DE SIGLAS

SUS	Sistema Único de Saúde
IR	Intervalo de Reposição
RMC	Região Metropolitana de Curitiba

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	8
1.1 APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA	8
1.2 OBJETIVO GERAL DO TRABALHO	8
1.3 JUSTIFICATIVAS DO OBJETIVO	9
2 REVISÃO TEÓRICO-EMPÍRICA.....	10
3 METODOLOGIA.....	12
4 A ORGANIZAÇÃO	13
4.1 DESCRIÇÃO GERAL.....	13
4.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	13
5 PROPOSTA.....	15
5.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA	15
5.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO.....	16
5.3 RECURSOS	17
5.4 RESULTADOS ESPERADOS.....	17
5.5 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO-CORRETIVAS.....	17
6 CONCLUSÃO	19
7 REFERÊNCIAS	20

1 INTRODUÇÃO

A gestão pública no Brasil, seja municipal, estadual ou federal, tem sua essência voltada a obtenção de resultados, almejados por meio de metas objetivos traçados. Uma das variáveis essenciais à gestão pública é a logística em saúde. A logística aplicada em uma organização de saúde tem como objetivo final o atendimento ao paciente, usuário do SUS - Sistema Único de Saúde.

1.1 APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA

O processo de logística que envolve qualquer organização tem seus percalços e barreiras a serem superadas, conforme o ramo de atividade e perfil da organização. Numa instituição pública de saúde, há materiais essenciais nos protocolos da administração pública e atendimento as necessidades da população e da própria organização nas suas operações administrativas e operacionais, como medicamentos, materiais de consumo distribuídos a população, equipamentos, produtos de limpeza, suprimentos de escritório e informática, entre outros materiais empregados no processo em que a organização trabalha. Diante da necessidade de organizar estes materiais, para melhor compra, armazenagem e distribuição, a logística se faz necessária para otimizar o emprego destes insumos. O problema de empregar uma logística refinada a um órgão público são as barreiras impostas pelo mecanismo inerente ao setor público, como burocracia e 'gestão somente para o mandato'.

1.2 OBJETIVO GERAL DO TRABALHO

O objetivo do estudo é minimizar o gargalo do tempo de obtenção dos recursos nas etapas que envolvem o processo de logística para obtenção de materiais relacionados a saúde, que engloba os setores compras, recebimento,

conferência, transporte e distribuição, armazenagem, controle e gerenciamento de estoques na Secretaria Municipal da Saúde de São José dos Pinhais - SEMS, apresentando melhoria no processo de reposição de insumos com a utilização de interfaces gráficas junto ao sistema informatizado, otimizando suas funcionalidades.

1.3 JUSTIFICATIVAS DO OBJETIVO

Com o propósito de desenvolver uma crítica construtiva ao processo vigente, e apresentar novas concepções que podem vir a somar positivamente nos objetivos da organização e seu propósito de atender eficientemente o usuário final, que é o cidadão com necessidades na área de saúde.

2 REVISÃO TEÓRICO-EMPÍRICA

Para uma organização pública de saúde, é imprescindível a definição das diretrizes a serem adotadas na Gestão. As diretrizes estratégicas transmitem a direção adotada que levam aos objetivos da empresa. Para Harrison (2005, p.36) “direção estratégica está relacionada às metas e aos objetivos de longo prazo de uma organização”.

A logística é fundamental nas organizações que mantém, em suas atividades, a produção ou a prestação de serviços que envolvam materiais. O valor fundamental da logística é atender as necessidades do cliente numa base de eficiência de custos. Apesar de a maioria dos antigos administradores concordarem que o serviço ao cliente é importante, às vezes acham extremamente difícil explicar o que isso é e o que faz (BOWERSOX, 2006).

Considera-se que os materiais de saúde são uma parte dos insumos responsáveis da prestação de serviço em saúde. O produto é o resultado final do esforço produtivo. É a materialização do desejo do consumidor, a razão da existência da empresa. Por outro lado, o produto é também o gerador de toda a atividade empresarial (MARTINS et al., 2005).

O produto segundo Martin e Laugeni (1998, p.13):

Um produto ou serviço deve atender às necessidades de seus consumidores ou clientes. Seu sucesso estará diretamente relacionado à sua capacidade de satisfazer e até mesmo suplantando as expectativas de seus clientes. Dessa forma o projeto de seu produto, seja um bem tangível ou um serviço, adquire alta relevância no mundo atual. O projeto do produto passa a ser um elemento básico de vantagem competitiva, podendo ser diferenciado quanto a seu custo.

Os suprimentos envolvidos para obtenção do resultado, necessitam de controle para processamento dentro da organização. “A cadeia de suprimentos é caracterizada por todas as unidades relacionadas a prover bens e suprimentos na cadeia produtiva, iniciando pelo fornecedor primário, navegando pelo processo interno de manufatura até os clientes finais”. (SLACK, 2002, p. 435).

A logística de produção consiste no sistema de administrar o processo produtivo de forma integrada e estratégica, planejado e coordenando todas as atividades, otimizando todos os recursos disponíveis, visando o ganho global no

processo, tanto no sentido operacional quanto no sentido financeiro, segundo Bowersox (2001).

Os insumos adquiridos são fornecidos conforme termo acordado entre a instituição pública e seus fornecedores. É necessário prover um ambiente para alojamento destes materiais. “Entende-se por estoque quaisquer quantidades de bens físicos que sejam conservados, de forma improdutivo, por algum intervalo de tempo” (MOREIRA, 1996, p. 463).

Para controle do estoque físico, operam-se sistemas informatizados para realização de consultas e movimentação dos insumos para utilização ou transferências. A tecnologia da informação pode ajudar a montar e aprimorar a estratégia ao fornecer melhores dados e informações dentro da organização, segundo Daft (2002).

3 METODOLOGIA

Trata-se de uma pesquisa descritiva de abordagem qualitativa. O tipo de pesquisa que se classifica como descritiva, tem por premissa buscar a resolução de problemas melhorando as práticas por meio da observação, análise e descrições objetivas, através da padronização de técnicas e por meio da amostragem do trabalho. A amostragem do trabalho consiste em fazer observações intermitentes e envolve uma estimativa da proporção de tempo despendido em uma atividade (MARTINS E LAUGENI, 2005)

4 A ORGANIZAÇÃO

Buscou-se na Secretaria Municipal de Saúde de São José dos Pinhais o estudo para elaboração deste projeto técnico. Situada ao Leste do Estado do Paraná, São José dos Pinhais é a 5ª maior cidade do estado e faz parte da Região Metropolitana de Curitiba (RMC).

4.1 DESCRIÇÃO GERAL

A partir da Lei Complementar Federal nº 131/2009 de 27 de maio de 2009, a União, os Estados e os Municípios estarão obrigados a partir de 28 de maio de 2010 a divulgar na internet, todos os dados referentes ao orçamento, como despesas, receitas e transferências. O objetivo é disponibilizar para a sociedade, informações pormenorizadas, sobre a execução orçamentária e financeira, por meios eletrônicos de acesso ao público, em todas as esferas de governo.

4.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

O foco para este projeto técnico é a aplicação da logística em um órgão público para otimização dos processos envolvidos pela Prefeitura de São José dos Pinhais e prestação de serviços em saúde para atendimento a seus cidadãos. Para Zeithaml e Bitner (2006) os processos são os procedimentos, mecanismos e o roteiro efetivo de atividades por meio das quais o serviço é executado, bem como os sistemas de execução e de operação do serviço. Esse elemento proporciona ao usuário outras evidências para julgar o serviço.

O ciclo de compras inicia-se quando ocorre uma solicitação proveniente de alguma área interna da Secretaria de Saúde requerendo matéria prima, produtos, equipamentos, peças de reposição e outros. Esta solicitação é feita por meio de memorandos expedidos com ciência e assinatura do responsável do setor

solicitante, e encaminhado ao setor de abastecimento. A divisão de abastecimento analisa o pedido e verifica se há possibilidade de atendimento imediato, por meio de atas de registro de preços e contratos vigentes ou que estão em trâmites para liberação. Em caso positivo, a solicitação é atendida solicitando-se o material ou serviço envolvido junto ao fornecedor da ata ou contrato, ou entrega de material em estoque para o setor solicitante. Em caso negativo, a solicitação é encaminhada para o setor de compras, onde é feita a elaboração de documentos para aquisição dos produtos e serviços por meio de processo licitatório, seja por inexigibilidade, registro de preços, dispensa de licitação ou compra direta. Feito todo o processo licitatório e fornecimento dos materiais ou serviços, a divisão de recebimento dá libera os insumos no sistema. Este processo se encerra quando a área responsável pela aquisição recebe a notificação que o item ou serviço adquirido dentro das especificações estabelecidas está disponível para utilização, e que seu pagamento já pode ser efetuado pela divisão de liquidação.

O gargalo deste processo está no tempo hábil para que o material ou serviço esteja disponível. São muitas as variáveis para que o gargalo seja onipresente, como utilização de sistema informatizado dependente de sistema via protocolo de papéis através de memorandos oficiais, sistema que aponta o estoque em forma numérica e não gráfica e, gestores do sistema informatizado de abastecimento, compras e chefes de divisão sem treinamento em operações logísticas. Percebe-se que o tempo de trâmite da solicitação até o efetivo resultado, não é relevado no processo de logística utilizado na organização.

5 PROPOSTA

Propõe-se para minimizar o gargalo do tempo de obtenção dos recursos, a utilização de interfaces gráficas junto ao sistema informatizado, que atualmente apresenta de forma numérica e textual as etapas e trâmites de cada processo.

5.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA

Para materiais e processos licitatórios seria necessária a visualização de seus trâmites e estoque em forma de gráficos. A figura 1 exemplifica a representação da movimentação de uma peça dentro de um sistema de estoque pode ser feita por um gráfico. Na representação da Curva Dente de Serra seu ponto mais alto é o estoque máximo e o estoque mínimo é representado por uma quantidade estimada de segurança, nunca zerando sua unidade e promovendo a falta de materiais. O IR é o intervalo de reposição, onde é necessário iniciar o processo para reposição.

Intervalo de Ressuprimento.

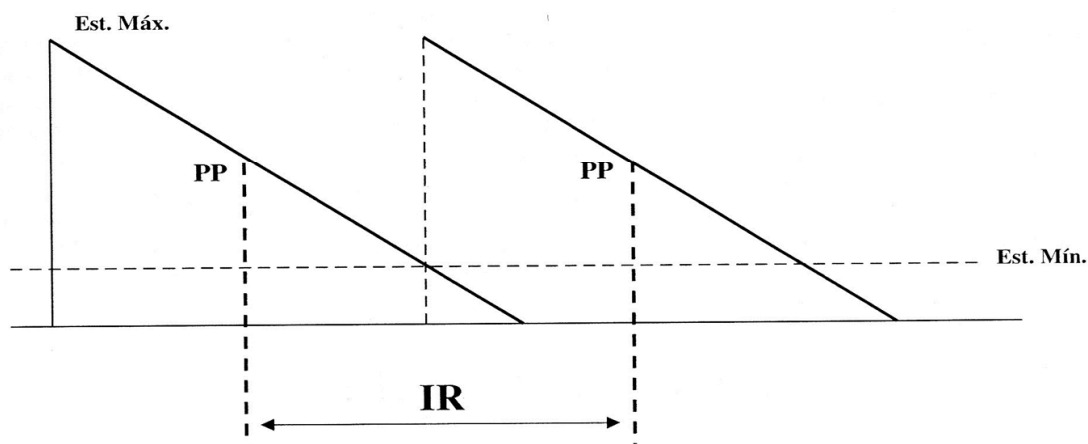


Figura 1 Curva Dente de Serra.

Outro exemplo de gráfico a ser adotado, seria o de tempo por trâmites, como demonstra a figura 2. Nele seriam expedidos dados, referentes ao tempo em que o processo de solicitações ou de documentos, está levando em cada departamento até sua resolução. Com esse formato o operador pode se antecipar dentro de sua rotina de trabalho para antecipar sua solicitação ou tramitar ao próximo departamento no roteiro do processo.

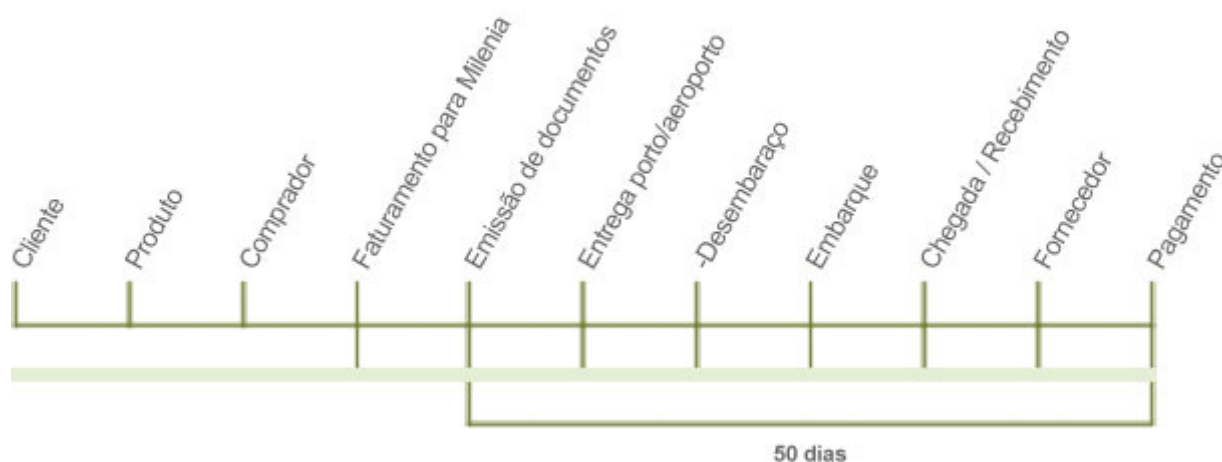


Figura 2 Gráfico de tempo.

5.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO

O plano se dará de forma que cada operador do sistema informatizado que envolve logística, tenha a possibilidade de visualizar a relação de tempo dos trâmites, quantidade de materiais e serviços de forma gráfica, além da forma atualmente usual, que é numérica e textual. Para isso seria necessária uma adequação ao formato atualmente exibido e treinamentos aos operadores para que saibam interpretar de forma correta aos dados inseridos no gráfico, garantindo a otimização deste procedimento.

5.3 RECURSOS

Os recursos para a criação da proposta aqui apresentada vêm da própria instituição pública municipal, através do setor de informática e seus técnicos responsáveis para alterações no sistema informatizado, juntamente com os responsáveis da logística que controlam os procedimentos técnicos já utilizados. Posteriormente seria necessário um treinamento aos operadores do sistema via palestras demonstrativas e material impresso para consulta, garantindo o funcionamento deste novo sistema.

5.4 RESULTADOS ESPERADOS

Os resultados esperados são relacionados ao tempo. Visualizando e analisando gráficos, a percepção do tempo seria melhor explorada, criando uma expectativa de melhor planejamento antecipado para a resolução de problemas encontrados no cotidiano da instituição pública de saúde municipal.

5.5 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO-CORRETIVAS

“Produtividade está relacionado ao melhor ou pior aproveitamento de recursos” (MOREIRA, 1996, p. 601). Na Secretaria de Saúde, a produtividade está relacionada com o melhor aproveitamento do tempo do processo para se chegar ao objetivo final, que seria o atendimento adequado ao usuário do SUS.

Os problemas que podem vir a aparecer, estão relacionados com a demora no processo de solicitação de materiais, conflito no cadastro e descritivos dos materiais, suporte do sistema computacional inadequado, entre outros fatores externos ao ambiente da organização municipal, como atrasos nas entregas de

materiais por transportadoras, irregularidades fiscais dos fornecedores incapacitando a liquidação de notas fiscais e, resistência dos colaboradores com a mudança.

6 CONCLUSÃO

A informatização dos processos é imprescindível para a gestão em saúde. Melhorias constantes são necessárias para minimizar os problemas encontrados na logística no controle de materiais e para melhor gestão do tempo. Quando implantadas melhorias ao sistema vigente, outro nível de concepção ao planejamento se abre, diminuindo assim as barreiras e oposições de um sistema estagnado, aproximando o planejamento ao resultado final.

REFERÊNCIAS

- BOWERSOX, D; GLOSS. **Logística Empresarial**. São Paulo: Atlas 2001
- DAFT, Richard L. **Organizações: teorias e projetos**. São Paulo: Pioneira, 2002.
- HARRISON, Jeffrey S. **Administração Estratégia de Recursos e Relacionamento**. Bookman, Porto Alegre, 2005.
- MARTINS, Petrônio G.; LAUGENI, Fernando P. **Administração da produção**. 2. ed., rev.
- MARTINS E LAUGENI. **Administração da Produção**. São Paulo: Saraiva 2005
- MOREIRA, Daniel Augusto. **Administração da produção e operações**. São Paulo: Pioneira, 1993.
- MOREIRA, Daniel Augusto. **Administração da Produção e Operações**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 1996.
- SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. **Administração da produção**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- ZEITHAML, Valarie A.; BITNER, Mary Jo. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente**. 2. ed. São Paulo: Bookman, 2006.
- PREFEITURA DE SÃO JOSÉ DOS PINHAIS, <http://www.sjp.pr.gov.br/>, acesso em 20/10/2013.